



பாடம்

9

கட்டுப்பாடு



உள்ளடக்கம்

- | | |
|---------------------------------------|---|
| 9.1 முன்னுரை | 9.6 கட்டுப்படுத்தலின் முக்கியத்துவம் |
| 9.2 பொருள் | 9.7 கட்டுப்படுத்தலின் நன்மை மற்றும் தீமைகள் |
| 9.3 கட்டுப்படுத்தலின் நோக்கங்கள் | 9.8 கட்டுப்பாட்டு முறைகள் |
| 9.4 கட்டுப்படுத்தலின் சிறப்பியல்புகள் | |
| 9.5 கட்டுப்படுத்தலின் நடைமுறைகள் | |

☞ கற்றலின் நோக்கங்கள்

இப்பகுதியின் மூலம் மாணவர்கள் பின்வருவனவற்றை கற்றுக்கொள்கிறார்கள்

- கட்டுப்படுத்தலின் சிறப்பியல்புகள், நடைமுறைகள், முக்கியத்துவம் கட்டுப்பாட்டு முறைகள் ஆகியனப் பற்றி தெரிந்துக்கொள்ளுதல்
- கட்டுப்படுத்தலின் நன்மை மற்றும் தீமைகள்
- கட்டுப்படுத்தலின் நுட்பங்கள் சமநிலைப்புள்ளி, முதலீடு மிதான வருமானம், புள்ளியல் பகுப்பாய்வு ஆகியனப் பற்றி அறிந்துக் கொள்ளுதல்

9.1 முன்னுரை

கட்டுப்படுத்துதல் என்ற வார்த்தை பொதுவாக பயன்படுத்தப்படுகிறது. நீங்கள் சில சொற்றொடர்களை கடந்து வந்திருப்பீர்கள் உதாரணத்திற்கு — கோபத்தை கட்டுப்படுத்துதல், செலவுகளை கட்டுப்படுத்தி பணத்தை சேமித்தல் மற்றும் குழந்தைகளை கட்டுப்படுத்துதல் போன்றவையாகும். கட்டுப்படுத்தல் என்ற வார்த்தையின்

பொருள் சரிபார்த்தல், பரிசோதித்தல், ஒழுங்குப்படுத்துதல், கட்டுப்படுத்தல் மற்றும் தடுத்தல் போன்றவை. வணிகத்தில் கட்டுப்படுத்துதல் என்பது ஒரு நிறுவனத்தின் முக்கியமான நடவடிக்கையாகும்.

9.2 பொருள்

கட்டுப்பாட்டு என்பது செயல்முறை இதன் மூலம் திட்டமிடப்பட்ட செயல்களுக்கு

உண்மையான நடவடிக்கைகளையும் உறுதிப்படுத்தப் படுவதை மேலாளர்கள் உறுதிப்படுத்தி கொள்கின்றனர்.

கட்டுப்பாடு நடைமுறை திட்டமிட்ட நடவடிக்கைகள் சரியாக நடைமுறைப்படுத்தப்பட்டதா என்பதை உறுதி செய்யப் பயன்படுகின்றன. திட்டமிடல், அமைப்பு நிர்வகித்தல், இயங்குதல் மற்றும் கட்டுப்படுத்தல் இவை அனைத்தும் மேலாண்மையின் பணிகள் ஆகும். திட்டமிடுதல் என்பது அனைத்து பணிகளுக்கு முதன்மையானது. ஆனால் கட்டுப்படுத்தல் என்பது எல்லாவற்றிற்கும் கடைசி பணியாகும்.

இலக்கணம்:

டன்கன் கூறும் இலக்கணம் – "கட்டுப்பாடு என்பது வளர்ச்சிப்படியாகும். அதில்தான் மேலாளர் அமைப்பின் இலட்சியங்கள் நிறைவேற்றப்பட்டு விட்டனவா இல்லையா என்பதை நிர்ணயிக்க வேண்டும். அதாவது இது தனிநபர் மற்றும் அமைப்பின் நிறைவேற்றத்தை மதிப்பீடு செய்யும் நடைமுறையாகும்".

ஜி.ஆர் டெர்ரி கூறும் இலக்கணம்:

கட்டுப்படுத்துதல் என்பது என்ன நிறைவேற்றப்பட்டது என்பதை நிர்ணயித்தலாகும். அதாவது நிறைவேற்றத்தை மதிப்பிடுதல் மற்றும் தேவையெனில் சரி செய்யப்பட்ட அளவைகளை பயன்படுத்துதல், அதனால் தான் நிறைவேற்றமானது திட்டங்களின் படி ஏற்படுகின்றது.

9.3 கட்டுப்படுத்தலின் நோக்கங்கள்

கட்டுப்படுத்தலின் நோக்கம் திட்டமிட்டபடி பணிகள் சரியாக நடக்கிறதா என்பதை சரிபார்பதும் மற்றும் உறுதிப்படுத்துதலாகும்.

1. திட்டமிடுதலை திறமையுடன் மேலாளர்கள் கையாண்டு அதன்மூலம்

எல்லா பணிகளும் சரியாக நடக்கிறதா என்று மற்றும் பின்னூட்டம் பெற்று அவற்றினைக் கொண்டு பணிகளை திறமையுடன் செய்ய அவர்கள் வழிகாட்டுகிறார்கள்.

2. நிறுவனத்தின் நோக்கம் மற்றும் குறிக்கோள்களை அடைய கட்டுப்படுத்தல் தேவையாக உள்ளது.
3. கட்டுப்படுத்தல் மேலாளர்களுக்கு சிறப்பான முடிவுகளை எடுக்க உதவிகரமாக உள்ளது. கட்டுப்படுத்தல் முடிவெடுக்க தேவையான தகவல்களையும் மேலும் அவற்றில் உள்ள பிரச்சினைகளை அறிய உதவுகிறது.
4. சரியான அளவிற்குகளை கொண்டு நடவடிக்கைகளில் ஏதேனும் வித்தியாசங்கள் ஏற்படுகிறதா என்று கண்டுபிடிக்க உதவுகிறது அதாவது தற்போது நடைபெறும் நடவடிக்கைகள் திட்டமிட்டபடி நடைபெறுகிறதா அதில் ஏதேனும் தவறுகள் வருகிறதா என்பதை கண்காணிக்க உதவுகிறது.
5. வளங்களை அதிகமாக பயன்படுத்த கட்டுப்படுத்தல் உதவுகிறது. இவை மனிதர்கள், இயந்திரங்கள் மற்றும் பொருட்கள் ஆகியவற்றை முழுவதுமாக பயன்படுத்தி அதன் மூலம் நிறுமத்தின் குறிக்கோள் அடைய உதவுகிறது அதுமட்டுமல்லாமல் தவறாக வளங்களை பயன்படுத்துவதையும் இவைகள் தவிர்க்கின்றன.
6. பணியாளர்களை ஊக்கப்படுத்தி அவர்களுடைய பணிகளை சிறப்பாக செய்வதற்கு உதவுகிறது.
7. பணியாளர்கள் செய்யும் பணித்திறமைகளை கொண்டு அவர்களுக்கு அங்கிகாரம் மற்றும் பொறுப்புகளையும் நிர்ணயம் செய்கிறது.

8. வணிக சூழ்நிலை அடிக்கடி மாறிக் கொண்டே இருக்கும் இதனால் திட்டமிடுதலும் மாறும் எனவே அம்மாறுதலுக் கேற்றார் போல் கட்டுப்படுத்தலும் தேவையான மாற்றங்களை கொண்டு செயல்படுகிறது.

9.4 கட்டுப்படுத்தலின் சிறப்பியல்புகள்

கட்டுப்படுத்தலின் முக்கிய சிறப்பியல்புகள் பின்வருமாறு

1. கணித்தல்:

மேலாளர் எதிர்கால நடவடிக்கை படிப்படியாக சரியான முறையில் எடுப்பதற்கு உதவுகிறது. இவை பெரும்பாலும் நடப்பு மற்றும் பழைய அனுபவங்களை கொண்டு அதன்மூலம் பாதிப்புகளும் மற்றும் இழப்புகளும் ஏற்படாமல் இருக்க இவ்வனுபவங்கள் உதவுகின்றன.

2. மேலாண்மையின் படிநிலை:

ஒவ்வொரு மேலாளருக்கும் கட்டுப்படுத்தல் முக்கியமான பணியாகும். கட்டுப்படுத்துதல் அனைத்து வகையான மேலாண்மை படி நிலைகளான மேல் படிநிலை, இடைபடி நிலை, கடை படிநிலை ஆகியவற்றில் இருக்கின்றன.

3. தொடர் நடவடிக்கை:

கட்டுப்பாடு என்பது ஒரு நிலை நடைமுறையல்ல இவைகள் தொடர்ந்து நடைபெறுகின்றன. இது உண்மையான மற்றும் திட்டமிட்ட நடவடிக்கைகளுக்கு உள்ள வித்தியாசங்களை பகுப்பாய்வு செய்கின்றன.

4. கட்டுப்படுத்தலின் நன்மைகள்:

கட்டுப்படுத்தல் நிறுவனத்திற்கும் அதே மாதிரி தனிப்பட்ட நபர்க்கும் ஒருநேர்மறையான சேவை புரிகிறது. நிறுவன மட்டத்தில் கட்டுப்பாட்டின் நோக்கம் குறிப்பிட்ட கட்டுப்பாட்டின்

கீழ் உள்ள நிறுவன குறிக்கோள்களை அடையச் செய்வதாகும்.

5. பரவலான பணி:

அனைத்து மேலாளர்களுக்கும் கட்டுப்படுத்தும் பணி வழங்கப்பட்டு இருக்கிறது. எனவே கட்டுப்பாட்டு ஒரு பரவலான பணியாகும்.

6. முன்னோக்கி பார்த்தல்:

இவைகள் கடந்த காலத்தினை கட்டுப்படுத்த முடியாது. ஆனால் எதிர்காலத்தினை மட்டுமே கட்டுபட செய்ய முடியும். கட்டுப்பாடு விரயம், இழப்பு மற்றும் ஏதேனும் நிலையானவற்றில் வித்தியாசங்கள் உள்ளதா என்பதை அறிய உதவுகிறது. இது தனிநபரின் நடவடிக்கைகளையும் சரிபார்க்கிறது.

7. உலகளாவிய நடைமுறை:

கட்டுப்பாடு என்பது அனைத்து நிறுவனங்களுக்கும் சமம் ஆகும் அதாவது (வணிகம் (அ) வணிகம் அல்லாததற்கும் பொருந்தும்)

8. மற்றப்பணிகளுடன் தொடர்புபடுத்தல்:

கட்டுப்பாடு மற்ற பணிகளான திட்டமிடுதல், அமைப்பு கூட்டல், பணியமர்த்தல், இயக்குதல், தகவல் தொடர்பு மற்றும் ஊக்குவித்தல் போன்றவைகளோடு தொடர்புடையது. இதன்மூலம் தொழிலாளர்களை அடையக்கூடிய நோக்கத்தினை அடைய உதவுகிறது.



படம் 9.1 கட்டுப்படுத்தலின் சிறப்பியல்புகள்

9.5 கட்டுப்படுத்தலின் நடைமுறைகள்

1. நிலையானவற்றை நிறுவுதல்

நிலையானதை நிறுவுதல் என்பது முதல் நடைமுறையாகும். நிலையாவதைக் கொண்டு உண்மையான முடிவுகளை அளவிடப்படுகிறது. இவை நிறுவனத்தின் நோக்கம் மற்றும் குறிக்கோளிலிருந்து பிரிந்தவையாகும். நிலையான நடவடிக்கைகளை தனிநபருக்காகவோ, குழுவிற்காகவோ அல்லது முழுநிறுவனத்திற்கும் தீர்மானிக்கப்படுகிறது. அளவிடுகளை சார்ந்த இவைகள் தரத்தின் அடிப்படையில் (அ) அளவுகளின் அடிப்படையில் வெளிப்படுத்தப்படுகிறது.

2. உண்மையானவற்றை அளவிடல்

இவை தனிநபர், குழுக்கள் (அ) நிறுவனத்தின் உண்மையான செயல்திறனை அளவிடுகிறது. ஒவ்வொரு பணிகளின் படிநிலைகள் பதிவு செய்யப்பட்டு மேலும் அவற்றின் நிலையான செயல்திறனோடு ஒப்பிட்டு அளவிடப்படுகிறது.

3. விலகுதல்

உண்மையான செயல்திறனை நிலையான செயல்திறனோடு வேறுபடுத்தி அதன்மூலம் விலகுதலை கண்டுபிடிக்கப்படுகிறது. விலகுதலை சரிப்படுத்துவது அந்நிறுவனத்தின் குறிக்கோள்களை அடைய உதவிகரமாக உள்ளது.

4. சரியான நடவடிக்கைகளை எடுத்தல்

குறிக்கோள்களை மாற்றும் செய்வதன் மூலம் மேலாளர்கள் விலகுதலை சரிசெய்கின்றனர். விலகுதல் உருவாக்குவதற்கான வாய்ப்புகளை கண்டறிவதன் மூலம் அதற்கு பொருத்தமான நடவடிக்கைகள் செய்து அவ்விலகுதலை சரிசெய்யப்படுகின்றன. சரியான நடவடிக்கைகள் மேல்நிலை

மேலாண்மையால் மட்டுமே செய்ய முடியும்.

9.6 கட்டுப்படுத்தலின் முக்கியத்துவம்

1. நோக்கங்களில் வெற்றி அடைய உதவுதல்

கட்டுப்படுத்தல் நடவடிக்கைகளின் முடிவுகளை உறுதிசெய்கிறது (அ) முன்கூட்டி தீர்மானித்த நோக்கங்களுக்கு மிகவும் நெருங்கின இணைப்புகளை முடிவுகளை உறுதி செய்கிறது. எல்லா நிறுவனங்களும் திட்டமிட்ட நடவடிக்கைகளை அவ்வப்போது சரி பார்த்து கொள்கிறது. கட்டுப்படுத்துதல் நிலையான மற்றும் உண்மையான செயல்திறனுக்குள்ள வித்தியாசங்களை சரி செய்ய உதவுகிறது மற்றும் தவறுகள் ஏற்படும் இடங்களையும் இவைகள் சுட்டிக் காட்டுகின்றன.

2. வளங்களை திறமையாக பயன்படுத்தல்

மேலாளர்கள் வளங்கள் விணாக்குவதை கட்டுப்படுத்தல். தடைசெய்கிறது மற்றும் அவற்றினை முழுமையாக பயன்படுத்தவும் உறுதி செய்கிறது.

3. சிறப்பான திட்டமிடல்

திட்டமிடுதலும் மற்றும் கட்டுப்படுத்தலும் ஒன்றுக்கு ஒன்று மிகவும் நெருங்கிய தொடர்பு கொண்டது. இது மேலாண்மையில் மிகவும் முக்கிய பணியாகும். திட்டமிடுதல் நோக்கத்தினை நிறைவேற்றும் வழிகளை காட்டும். கட்டுப்படுத்தல் நிலையான செயல்திறனோடு ஒப்பிட்டு அவற்றினை சரி பார்க்க உதவுகிறது.

4. தொழிலாளர்கள் மனநிலையை வளர்த்தல்

தொழிலாளர்கள் என்ன செய்ய எதிர்பாக்கிறார்கள் என்பதை முன் அறிய கட்டுப்படுத்தல்



உதவுகிறது. இதன் மூலம் நன்றாக நடவடிக்கைகள் நடைபெறவும் மற்றும் சன்மானங்கள் பெறவும் இந்த மாதரியான செயல்களுக்கு தொழிலாளர்களுக்கு உதவிகரமாக உள்ளது. அவர்களுடைய நல்ல நடத்தை உருவாகவும் வழிசெய்கிறது.

5. முடிவெடுக்க உதவுதல்

ஒரு சூழ்நிலை மோசமாவதற்கு முன் மேலாளர்கள் அவற்றினை கண்டுபிடித்து அந்த பிரச்சினைகளை தீர்ப்பதற்கு இவை உதவுகின்றன. சரியான நேரத்தில் அறிக்கைகளை மேலாளர்கள் தயாரித்து அந்நடவடிக்கைகளை எவ்வாறு செயல்படுத்த கட்டுப்படுத்தல் உதவுகின்றன. மேலாளர்கள் யோசித்தல் மற்றும் செயல்பாட்டிற்கும் உள்ள வித்தியாசங்களை கண்டறிய உதவுகிறது.

கட்டுப்பாட்டின் முன் நிபந்தனைகள்

1. பின்னூட்டம்: பின்னூட்டம் என்பது கடந்த கால தகவல்களைக் கொண்டு எதிர்காலத்தின் நடவடிக்கைகளை சரிசெய்வதற்கு உதவியாக உள்ளது. மேலாண்மை பின்னூட்டத்தை சரியாக பின்பற்றினால் கட்டுப்படுத்தல் நடைமுறை மிகவும் சுலபமானது.
2. நோக்கம்: கட்டுப்படுத்தல் என்பது நோக்கமாக இருக்க வேண்டும். அதாவது கட்டுப்படுத்தல் என்பது நிச்சயத்தன்மை கொண்டதாகும்.
3. பொருத்தல்: கட்டுப்படுத்தல் முறை என்பது இயற்கையாக உள்ள வித்தியாசங்களை உறுதிப்படுத்திக் கொள்கிறது. தேவை ஏற்படும் போது கட்டுப்படுத்தலின் தொழில் நுட்பங்கள் பயன்படுத்தப்படுகின்றன.
4. அறிக்கை: நிலையான நடவடிக்கைகளின் வித்தியாசங்களை அறிந்து தெரிவிப்பதோடு இல்லாமல் அதன்மீது காலதாமதம் இல்லாமல்

சரியான நடவடிக்கைகளை மேற்கொள்ள வேண்டும்.

5. முன்னோக்கிய பார்வை – திறமையான கட்டுப்படுத்தல் எதிர்கால நடவடிக்கைகளை கருத்தில் கொண்டதாக இருக்கும். அதாவது கட்டுப்படுத்தல் முறை திட்டமிடுதலுக்கு உதவிசெய்ய வேண்டும்.
6. விதிவிலக்கு சுட்டிக் காட்டுகிறது கட்டுப்படுத்தல் அமைப்பில் வித்தியாசங்களை சுட்டிக் காட்டுகிறது. அனைத்து வித்தியாசங்களுக்கும் சமமாக இருப்பதில்லை. கட்டுப்படுத்தல் அமைப்பில் வித்தியாசங்களுக்கு அதிக கவனம் செலுத்தப்படுகிறது. ஏனென்றால் அவைகள் அதிக பாதிப்புகளை ஏற்படுத்தும்.
7. மாற்று நடைமுறை: கட்டுப்படுத்தல் அமைப்பில் தோல்விக்கான காரணங்கள் மற்றும் எந்த இடத்தில் உருவாகுகிறது என்பதையும் சுட்டிக்காட்டுகிறது. அது மட்டும் இல்லாமல் அவற்றினை எவ்வாறு சரி செய்வதையும் தெரிவிக்கிறது.
8. ஊக்குவித்தல்: கட்டுப்படுத்தல் அமைப்பில் பணியாளர்களையும் ஊக்குவிப்பதும் மற்றும் அவர்கள் பணிகளை திறம்பட செய்யவும் வழிக்காட்டுகிறது. அவர்களுக்கு தண்டனை வழங்குவதற்கு பதிலாக ஊக்குவிக்கிறது.
9. நெகிழ்வு: சூழ்நிலைகளுக்கு ஏற்றாற்போல் கட்டுப்படுத்தல் அமைப்பும் அதற்கேற்றாற் போல் மாற்றிக் கொள்கிறது.
10. பணிகள் மூலம் கட்டுப்படுத்தல்: உற்பத்தி, சந்தை, நிதி மற்றும் மனிதவள மேம்பாடு போன்றவற்றிற்கும் இவை முக்கியத்துவம் தருகின்றன. இது தரத்திற்கும், அளவிற்கும் மற்றும் நேரத்திற்கும் அழுத்தம் தரக்கூடியதாக இருக்கின்றன.

9.7 கட்டுப்படுத்தலின் நன்மை மற்றும் தீமைகள்

இலக்குகளை நிர்ணயித்து அதன்மூலம் உண்மையான மற்றும் இலக்கிற்கான செயல்பாட்டினை வித்தியாசப்படுத்தி ஆராயப்படுகிறது. இறுதியாக அவற்றில் ஏற்படும் வித்தியாசங்களை களைந்து சரிப்படுத்தும் நடவடிக்கைகளை மேற்கொள்கிறது. கனவுகளை நனவாக்குவதே இவற்றின் மிக இன்றியமையாத பணியாகும்.

நன்மைகள்

- **வித்தியாசங்களை சரிப்படுத்தல்:** இது துணை பணியான திட்டமிடுதலில் உள்ளடங்கிய கொள்கைகள், நடைமுறைகள், விதிகள் மற்றும் நோக்கங்களில் ஏற்படும் குறைகளை களைவதற்கும், மறுமதிப்பீடும் செய்கிறது. மேலாண்மை எதிர் பார்த்த முடிவுகள் ஏற்பட முடிவுகள் அவற்றிற்கேற்றாற் போல் துணை பணியான திட்டமிடுதலை மாற்றம் செய்து கொள்ள உதவுகிறது.
- **நடவடிக்கைகளை தொடங்குதல்:** நடவடிக்கை என்பது கட்டுப்படுத்தலின் ஒரு அங்கமாகும். வித்தியாசங்கள் மீது சரியாக்கக்கூடிய தீர்மானத்தை எடுத்து அதன்மூலம் அவற்றினை சரிசெய்யப்படுகிறது.
- **அதிகார பகிர்வு மற்றும் அதிகார ஒப்படைப்பு வசதிகளை ஏற்படுத்தல்:** மேலதிகாரி தன்னுடைய அதிகாரங்களை தன் கீழ் பணியாற்றும் ஊழியர்களுக்கு பணிகளை முடிப்பதற்கு ஒப்படைக்கப்படுகின்றன. அதிகார ஒப்படைப்பு சரியாக பகிர்ந்து அதன்மூலம் தொழிலாளர்கள் இலக்குகளை அடைவதற்கு கட்டுப்படுத்தல் உதவியாக உள்ளது.
- **கீழ்பணியாளர்களை ஈடுபடுத்தல்:** கீழ்பணியாளர்களை திறமையாக

ஈடுபடுத்த கட்டுப்படுத்தல் மூலம் இவற்றினை செய்வது எளிதாகும். கீழ்பணியாளர்கள் திறம்பட செயலாற்றும் வகையில் அவர்களுக்கு உளவியல் சார்ந்த அழுத்தம் கொடுத்து அதன்மூலம் அவர்கள் சிறப்பாக செயல்பட கட்டுப்படுத்தல் உதவுகிறது.

- **திறமைகளை அதிகப்படுத்தல்:** கட்டுப்படுத்தலின் மூலம் திறமை வாய்ந்த பணியாளர்களை மேலும் திறமையாக செயல்பட வைக்க இது உதவிகரமாக உள்ளது.
- **வளங்களை முழுமையாக பயன்படுத்தல்:** கீழ் பணியாளர்களை நிறுவனத்தின் வளங்களை முழுமையாக மற்றும் திறமையாக பயன்படுத்த கட்டுப்படுத்தல் தேவைப்படுகிறது. இதனால் வளங்கள் விணாக்கப்படுவது தடுக்கப்படுகிறது.
- **ஒருங்கிணைத்தல்:** கட்டுப்படுத்தல் அனைத்து துறைகளையும் மற்றும் ஊழியர்களை ஒன்றாக ஒருங்கிணைக்க கட்டுப்படுத்தல் உதவுகிறது. இதன்மூலம் அந்நிறுவனத்தின் இலக்குகளை அடைவது எளிமையாக்கப்படுகிறது.

தீமைகள்

- **வெளிச்சார்ந்த அச்சுறுத்தல்:** நிறுவனத்தின் வெளிச்சார்ந்த காரணிகளான விநியோகிஸ்தர்கள், அரசாங்கம், தொழில்நுட்பம், நுகர்வோர் மற்றும் போட்டியாளர்கள் இவர்களை கட்டுப்படுத்தல் மூலம் கட்டுப்படுத்த முடியாது.
- **அளவீடு செய்யமுடியாது:** பல்வேறு நடவடிக்கைகளை எண்ணிக்கை கொண்டு அளவிடமுடியாது. எல்லா நடவடிக்கைகளும் அளவீடு என்பது நடக்க முடியாத ஒன்றாகும். உதாரணம் உளவியல் சம்பந்தப்பட்ட நடவடிக்கைகளான பணி திருப்தி, மனநிலை, பணியாளர் ஊக்குவித்தல் இவற்றினை எண்ணிக்கை கொண்டு அளவிட முடியாது.



■ தொழிலாளர்கள் எதிர்ப்பு: சில தொழிலாளர்கள் அவர்களின் செயல்திறமைகளை சரிபார்ப்பதற்கு எதிர்ப்பு தெரிவிப்பார்கள் ஏனென்றால் தாழ்வு மனப்பான்மை கொண்டதால் அவற்றினை செய்வதை எதிர்ப்பு தெரிவிப்பார்.

■ அதிக நேரம் எடுத்தல்: நிறுவனத்தின் இலக்கு நடவடிக்கைக்கும் உண்மையான நடவடிக்கைகளும் உள்ள வித்தியாசங்களை கண்டறிய அதிக நேரம் எடுக்கும். எனவே பெரிய நிறுவனங்களில் இவ்வாறு செய்வதில் பிரச்சினைகள் உள்ளன.

■ தவறான இலக்குகளை நிர்ணயித்தல்: நிலையான இலக்குகளை நிர்ணயம் செய்வதில் தவறுகள் ஏற்பட்டால் கட்டுப்படுத்தலும் தவறாக மாறும். எனவே நிலையான இலக்குகளை தீர்மானிக்கும் முன் அவற்றின் சூழ்நிலைகளை ஆராய்ந்து எடுக்க வேண்டும்.

■ தகவல் தொடர்பின் தடைகள்: தகவல் தொடர்பின் தடையால் மேலாண்மைக்கு இது சவாலாக இருக்கிறது. கீழ் பணியாற்றும்பவர்களின் திறமையில் ஏதேனும் வித்தியாசங்கள் இருந்து அவற்றினை சுட்டிக்காட்டினால் அவர்களுக்கு வெறுப்புணர்ச்சி ஏற்படுகிறது. எனவே சரியான தகவல் தொடர்பு வழிகளில் அவர்களுக்கு குறைகளை தெரிவித்தால் இவ்வாறு தடைகள் ஏற்படுவதை தடுக்கலாம்.

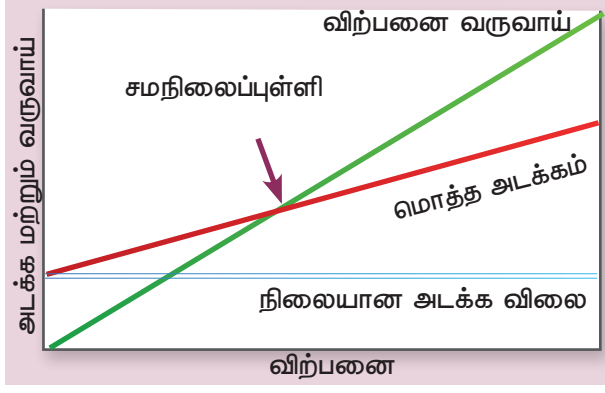
9.8 கட்டுப்பாட்டு முறைகள்

1. திட்டப்பட்டியல் மற்றும் திட்டப்பட்டியல் கட்டுப்பாடு: திட்டப்பட்டியல், வணிக நடவடிக்கைகளைத் திட்டமிடுதலிலும், கட்டுப்படுத்துதலிலும் மேலாண்மைக்கு உதவும் ஓர் கருவி ஆகும். ஒரு

வரையறுக்கப்பட்ட காலத்திற்கான செலவுகள் மதிப்பிடப்பட்டு, நிதியளிப்பு முன் மொழிவுகள் தயாரிக்கப்படுகின்றன. இது எதிர்காலத் தேவையின் மதிப்பீடாகும். இது ஒரு குறிப்பிட்ட காலத்திற்குள்ளாக சில குறிப்பிட்ட இலக்குகளையும், குறிக்கோள்களையும் அடைவதற்காக வடிவமைக்கப்பட்ட கொள்கைகள் மற்றும் திட்டங்களின் அறிக்கையாகவும் அமைகிறது. எதிர்பார்க்கின்றன விளைவுகள் பண அளவையில் அல்லது பல்வேறு அலகுகளின் குறிப்பிடப்படுகின்றன.

1. திட்டப்பட்டியலின் வகைகள்
2. விற்பனை திட்டப்பட்டியல்
3. கொள்முதல் திட்டப்பட்டியல்
4. உற்பத்தி திட்டப்பட்டியல்
5. நிலையான திட்டப்பட்டியல்
6. நெகிழ்வான திட்டப்பட்டியல்
7. ரொக்க திட்டப்பட்டியல்
8. பூஜ்யத்தை அடிப்படையாகக் கொண்டு திட்டப்பட்டியல்

2. சம நிலைப்புள்ளி பகுப்பாய்வு: அடக்கம், விற்பனை மற்றும் இலாபத்திற்கிடையே உள்ள தொடர்புகளை பகுப்பாய்வு செய்ய இவை உதவுகிறது. சமநிலைப்புள்ளி என்பது ஆதாயம் அல்ல நடட்டம் அல்ல இப்புள்ளியில் தான் மொத்த அடக்க விலை மிட்பதை காண்பிக்கவும் சமநிலைப்புள்ளிக்கு மேல் விற்பனை அதிகமாக இருந்தால் இலாபம். இல்லையென்றால் அவைக்குறைந்தால் நடட்டம் ஆகும். சந்தையர் பொருள்களின் விலையை தீர்மானிக்க சமநிலைப்புள்ளி உபயோகப்படுத்தப்படுகிறது.



படம் 9.2

சம நிலைப்புள்ளி பகுப்பாய்வு

$$= \frac{\text{சமநிலைப்புள்ளி}}{\text{நிலையான செலவுகள்/விலை} - \text{மாறும் செலவுகள்}}$$

3. முதலீட்டின் மீது வருவாய்: பங்குதாரர்களின் முதலீட்டின் மீதான வருவாய் தான் முதலீட்டின் மீது வருவாய் என அழைக்கப்படுகிறது. இது நிகர இலாபங்கள், உரிமையாளர்களின் நிதிகள் போன்றவற்றிற்கிடையேயான உறவுமுறையைக் குறிக்கிறது. இதை நாம் பின்கண்டவாறு கணக்கிடலாம்.

பங்குதாரரின் முதலீட்டின் மீதான வருவாய் = நிகர இலாபம் (வட்டி மற்றும் வரிக்குப் பின்பு)/பங்குதாரர்களின் நிதிகள்

4. புள்ளியியல் ஆய்வு: புள்ளியியல் செய்திக்குறிப்புகளும் கட்டுப்பாட்டுப் பணிக்குப் பயன்படுத்தப்படுகின்றன. இவை பெரும்பாலும், விகிதங்கள், சராசரிகள், சதவிகிதங்கள் போன்ற விதத்திலேயே அளிக்கப்படுகின்றன. திட்டவட்டமான பிரச்சினைப் பகுதிகளுக்கு சிறப்பு வகையான அறிக்கைகளும் ஆய்வுகளும் பெருமளவு உதவிபுரிகின்றன. புள்ளியியல் வரைபடங்களும் ஒப்பிட்டுப் பார்க்கும் நோக்கங்களுக்கு மிகவும் உதவியாக உள்ளன.

5. மேலாண்மைத் தகவல் முறை: தங்களது பணியைச் செவ்வனே செய்ய, மேலாளர்களுக்குத் தேவையான தகவல்களைச் சேகரித்தல், உருவாக்குதல், சேமித்து வைத்தல், காத்தல் மற்றும் அவற்றை தேவையான இடங்களுக்கு அனுப்புதல் போன்றவற்றிற்கு தேவையான வசதியையும், பணியாளர்களையும் அளித்தலே மேலாண்மைத் தகவல் முறையாகும். பல நிலைகளிலுமுள்ள மேலாளர்களுக்கும், வணிகத்தின் பலதரப்பட்ட அம்சங்கள் தொடர்பான தகவல்கள் தொடர்ச்சியாகவும், சீராகவும் தேவையாயிருக்கின்றன.

6. வெளியார்ந்த மற்றும் உள்ளார்ந்த தணிக்கை: வெளியார்ந்த தணிக்கையினை தகுதியான பட்டய கணக்காரைக் கொண்டு செய்யப்படுகிறது. வெளியார்ந்த தணிக்கையின் நோக்கம் என்பது எந்த ஒரு தவறான கணக்குகளை உருவாக்காமல் தடுப்பதை உறுதி செய்கிறது. நிறுவனத்தின் அனைத்து கணக்கியலையும் சரிபார்த்தப்பிறகு தணிக்கையர் சான்றிதழை தருவார். ஆனால் உள்ளார்ந்த தணிக்கையினை அந்த அந்த நிறுவனங்களின் ஊழியர்களே கணக்குகளை சரிபார்த்து கொள்வார்.

7. பொறுப்புகள் மையம்: பொறுப்புகள் மையம் என்பது ஒரு நிறுவனத்தில் உள்ள அலகில் தனிப்பட்ட நபர் அந்நிறுவன நடவடிக்கைகளுக்கு பொறுப்பேற்று அதனை செயல்படுத்துவது என்பது பொறுப்புகள் மையம் எனவே திட்டப்பட்டியல் கட்டுப்பாடு முறை நிறுவனத்தின் பொறுப்புமையத்தை சரியாக வரிசைப்படுத்துகிறது.

8. செலவு மையம்: இது செலவுகளை கட்டுப்படுத்தும் பொறுப்புகளை கொண்டது. பொதுவாக மேலாளர்



அவர்கள் சம்பளம் விநியோகம் மற்றும் இதர செலவினங்களை கட்டுப்படுத்தும் செலவு மையத்திற்கு பொறுப்பு ஆவார். இதை தவிர மனித வள மேம்பாடு கணக்கியல் மற்றும் ஆராய்ச்சி போன்ற துறைகளின் செலவினங்களும் இவற்றின் கீழ் அடங்கும்.

9. வருவாய் மையம்: வருவாய் மையத்தினை பொறுப்புகள் மையமாக வரையறுக்கப்படுகிறது. இவற்றில் மேலாளர் நிறுவனத்தின் வருமானங்களை பெறுவதற்கான பொறுப்புகளை கொண்டுள்ளார். சந்தையில் மற்று விற்பனை துறைகள் நிறுவனத்தின் வருவாய் மையங்களாகும்.
10. இலாப மையம்: இலாப மையம் என்பது ஒரு நிறுவனத்தின் கிளை (அ) பிரிவாக செயல்படுகிறது. அதாவது இவை மொத்த நிறுவனத்தின் கீழ் நிலை வரை இலாபத்தை சேகரிக்கும் என எதிர்பார்க்கப்படுகிறது. பெரும்பாலான நிறுவனங்கள் பொருள்கள் பிரிவு மற்றும் சேவை பிரிவு என பிரிந்து பொருள்களுக்கு இலாப மையமாக செயல்படுகிறது.
11. முதலீடு மையம்: மேலாளர் சொத்தின் மீது வருவாய் கிடும் பொறுப்புகளை இம்மையத்தில் அவர் கொண்டுள்ளார்.
12. தனிப்பட்ட கூர்நோக்கு: இது தனிப்பட்ட ஒரு கட்டுப்பாட்டு முறையாகப் பயன்படுத்தப்பட முடியாது. ஆயினும் இதை திட்டப்பட்டியல்கள் மற்றும் ஆதாயம் – நடட்டம் அற்ற சமநிலைப் புள்ளி

ஆய்வு ஆகியவற்றோடு இணைந்து பயன்படுத்தலாம். இம்முறையின் கீழ் மேலாளர்கள், பணியாளர்கள் என்ன செய்ய வேண்டும் என்று எதிர் பார்க்கப்படுகிறார்களா எதைச் செய்கிறார்களா எனப் பார்க்க எதிர்பார்க்கப்படுகிறார்கள். இவர்கள் கட்டுப்பாட்டுச் சாதனங்களை மட்டும் முழுமையாக நம்பிக் கொண்டு தனது அறையில் உக்காரகூடாது.

13. நிகழ்ச்சி முறை மதிப்பிடும் மறுபரிசீலனை நுட்பமும் மற்றும் நெருக்கடி வழிமுறை: இது 1950 –ல் அமெரிக்காவின் கப்பற் படையைச் சேர்ந்த திட்டப்பிரிவால், பூஸ், ஆலென் மற்றும் ஹெமில்டன் மற்றும் லாக்கெட் ஏர் கிராஃப்ட் கார்ப்பரேஷனின் ஏவுகணை முறைகளின் பிரிவு போன்றவற்றின் ஒத்துழைப்புடன் உருவாக்கப்பட்டது. பேரளவுத் திட்டங்களைத் திட்டமிடுதலும் அவற்றைக் கட்டுப்படுத்துதலுக்கே இதன் நோக்கங்களாகும். இது அடிப்படை வலையமைவு ஆய்வை திட்டங்களை திட்டமிடுதல், எச்சரித்தல் மற்றும் கட்டுப்படுத்தல் ஆகியவற்றின் மூலம் விளக்கிக் காட்டுகிறது.

நெருக்கடி வழிமுறை 1956 –ல் ருபன்ட் லீ நியுமாஸ் நிறுவனத்தால் உருவாக்கப்பட்டது. இதன் நோக்கம், தொழிற்சாலை முழுத் தேர்வாய்வு, கட்டுமானத் தொழில் மற்றும் செப்பனிடுதல் போன்றவற்றிற்கு உறுதுணையாக இருத்தலாகும்.

நினைவில் கொள்க

- நல்ல கட்டுப்பாடு என்பது மேலாளர் உண்மையான நடவடிக்கைகள் திட்டமிட்ட நடவடிக்கையின்படி செயல்படுகிறதா என்பதை உறுதி செய்தல் ஆகும்.
- கட்டுப்பாடு என்பது அடிப்படை மேலாண்மை பணியாகும்.
- கட்டுப்படுத்தலின் நன்மை மற்றும் தீமைகள்.
- கட்டுப்படுத்தலின் நுட்பங்கள் சமநிலைப்புள்ளி, முதலீடு மிதான வருமானம், புள்ளியல் பகுப்பாய்வு.

வினாக்கள்

பகுதி – அ

பொருத்தமான விடையை தேர்ந்தெடுத்தல்



1. ஒரு திட்டப்பட்டியல் என்பது எதிர்பார்க்கப்பட்ட முடிவுகளை மதிப்பீடு செய்வதை என்பர்.
அ) அறிக்கை
ஆ) எண்ணிக்கை
இ) தரம்
ஈ) மேலுள்ள அனைத்தும் இல்லை
2. எந்தப் புள்ளியில் ஆதாயம் இல்லை நட்டமும் இல்லை.
அ) பூஜ்ஜிய அடிப்படை திட்டப்பட்டியல்
ஆ) சமநிலைப்புள்ளி
இ) ரொக்க திட்டப்பட்டியல்
ஈ) நிகழ்ச்சி முறை மதிப்பிடும் மறு பரிசீலனை நுட்பமும்
3. வியாபாரத்தில் முதலீடு செய்யப்பட்டு அதில் இருந்து வரக்கூடிய ஆதாயத்தை கணக்கிடுவது
அ) திட்டப்பட்டியல்
ஆ) தணிக்கை
இ) முதலீடு மீது வருமானம்
ஈ) செலவு கட்டுப்படுத்தல்

4. கட்டுப்படுத்தலுடன் நேரடியாக தொடர்பு கொண்டவை
அ) திட்டமிடல்
ஆ) ஊக்குவித்தல்
இ) நிறுவன அமைப்பு
ஈ) ஒருங்கிணைத்தல்
5. வெளியார்ந்த தணிக்கை இவர் மூலம் செய்யப்படுகிறது.
அ) பட்டய செலவு கணக்காளர்
ஆ) பட்டய கணக்காளர்
இ) நிறுவன செயலாளர்
ஈ) மேலாளர்
6. உள்ளார்ந்த தணிக்கை இவர் மூலம் செய்யப்படுகிறது.
அ) நூற்றிறுவன ஊழியர்கள்
ஆ) மற்ற நிறுவன ஊழியர்கள்
இ) பட்டய கணக்காளர்
ஈ) நிறுவன செயலாளர்

பகுதி – ஆ

மிக குறுகிய வினாக்கள்

1. கட்டுப்பாட்டு வரையறுக?
2. திட்டப்பட்டியல் என்றால் என்ன?
3. சமநிலைப்புள்ளி பற்றி குறிப்பு வரைக.
4. கட்டுப்படுத்தலின் ஏதேனும் இரண்டு நன்மைகளைக் கூறுக.



பகுதி – இ

குறுகிய வினாக்கள்

1. கட்டுப்பாடு வரையறு மற்றும் அவற்றினை விவரமாக விவரி.
2. கட்டுப்படுத்தலின் முறைகள் யாவை?
3. கட்டுப்படுத்தலின் முக்கியத்துவத்தை கூறுக.
4. கட்டுப்படுத்தலின் சிறப்பியல்புகள் யாவை?

பகுதி – ஈ

கட்டுரை வகை வினாக்கள்

1. கட்டுப்படுத்தலின் நன்மை மற்றும் தீமைகளை விவரி.
2. கட்டுப்பாட்டின் பல்வேறு முறைகளை விவரி.